



Socialförvaltningen

Datum	Dnr	Sid
2017-06-28	SN-2016-194	1 (31)

Personalstrategi för Socialförvaltningen i Östhammars kommun år 2017-2019

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	3
1.1 Bakgrund.....	3
1.2 Syfte och avgränsning	3
1.3 Metod	4
2. Målbild	5
2.1 Värdegrund.....	5
2.2 Vision	5
3. Östhammars kommun som arbetsgivare	6
3.1 Medarbetarinflytande	6
4. Förvaltningens kompetensbehov	8
4.1 Personalplanering.....	8
4.2 Chefsförsörjning.....	10
4.2.1 Ledarskap	10
4.2.2 Stödfunktioner.....	10
5. Strategisk kompetensförsörjning	13
5.1 Attrahera och rekrytera.....	13
5.2 Samarbete med utbildningsinstitutioner och Arbetsförmedling	13
5.3 Mottagande av nya medarbetare.....	15
5.4 Utveckla och behålla kompetens.....	16
5.4.1 Kompetens- och karriärutveckling	16
5.5 Avveckla kompetens	17
6. Viktiga faktorer för framgångsrik kompetensförsörjning	20
6.1 Känsla av sammanhang	20
6.2 Information och kommunikation.....	20
6.3 Arbetsmiljö och hälsa.....	22
7. Uppföljning	25
Bilaga 1	26

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	3 (31)

1. Inledning

1.1 Bakgrund

I juni 2016 antog Socialnämnden en personalförsörjningsplan som är gällande år 2016-2018.¹ Nämnda plan visar bland annat att förvaltningen står inför stora pensionsavgångar de kommande åren och att det, inom vissa enheter, råder en hög personalomsättning. Vidare använder förvaltningen årligen ett stort antal vikarier och konsulter, vilket leder till en osäker arbetssituation och även höga kostnader.

I samband med antagandet av personalförsörjningsplanen beslutade Socialnämnden att det skulle utarbetas en personalstrategi där det specificeras hur Socialförvaltningen ska arbeta vidare med de prioriterade åtgärderna.

1.2 Syfte och avgränsning

Syftet med denna personalstrategi är att skapa förutsättningar för Socialförvaltningen att, nu och i framtiden, vara en attraktiv arbetsgivare där både befintliga och potentiella medarbetare trivs och får möjlighet att utveckla sin kunskap² och kompetens³. För att det ska kunna ske är förmågan att attrahera, rekrytera, behålla, utveckla och avveckla kompetens avgörande faktorer.

Denna personalstrategi är en långsiktig plan som anger de fokusområden som särskilt behöver utvecklas under perioden år 2017- 2019 för att nå målbilden om att vara en attraktiv arbetsgivare och kunna uppnå Socialnämndens mål gentemot kommunens invånare. Det finns ett samband mellan olika åtgärder och de bör därmed betraktas som delar av en helhet, där samtliga delar bidrar till en mer attraktiv organisation och en tryggare personalförsörjning.

Löner och förmåner är exkluderat i denna strategi då beslut gällande detta fattas centralt av Östhammars kommun som arbetsgivare. Hot och våld hanteras inom andra styrdokument i kommunen.

¹ Personalförsörjningsplan för Socialförvaltningen i Östhammars kommun år 2016-2018, DNR-2015-353.

² Ordet kunskap är brett, men innebär i detta sammanhang; fakta, förståelse och färdigheter, tillägnade genom studier eller erfarenhet.

³ Att använda sin kompetens är att använda sina kunskaper, färdigheter och erfarenheter för att lösa en viss uppgift i en viss situation så effektivt som möjligt. Skillnaden mellan kunskap och kompetens är således att kompetens fokuserar på konkret handling.



Socialförvaltningen

Datum	Dnr	Sid
2017-06-28	SN-2016-194	4 (31)

1.3 Metod

Till grund för denna personalstrategi ligger Socialförvaltningens personalförsörjningsplan år 2016-2018 som antogs av Socialnämnden i juni 2016.

Strategin är framtagen med hjälp av representanter från Socialförvaltningens olika verksamhetsområden; vård och omsorg, individ- och familjeomsorg, stab samt fackliga representanter. Genom detta tillvägagångssätt har samtliga yrkesgrupper varit delaktiga vid framtagandet av mål och åtgärdsprioriteringar.

Under februari 2017 genomförde Socialförvaltningen en medarbetarundersökning med psykosocial inriktning och även resultatet av denna har varit en viktig källa till information gällande vad förvaltningen behöver arbeta med för att ha tillgång till friska, nöjda och kompetenta medarbetare.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	5 (31)

2. Målbild

2.1 Värdegrund

Östhammars kommuns gemensamma värdegrund omfattar ledorden ”tillsammans, engagemang, ansvar och öppenhet”. Dessa värderingar ska ligga till grund för de beslut som fattas och de ska präglade det dagliga arbetet.

Vårt mål är att du som medarbetare vid Socialförvaltningen i Östhammars kommun ska uppleva att:

- ditt arbete är meningsfullt och stimulerande,
- du har möjlighet att påverka din arbetssituation,
- organisationen präglas av delaktighet, trygghet och arbetsglädje,
- arbetsplatsen präglas av ömsesidig respekt för varandra, varandras professioner och åsikter,
- uppdrag och mål är tydliga,
- du får chansen att utvecklas inom ditt yrke,
- du har realistiska förutsättningar att utföra ditt arbete.

Som medarbetare vid Socialförvaltningen förväntas du:

- sätta brukare och uppdraget i fokus,
- bedriva ditt arbete med engagemang och lojalitet utifrån gemensamma mål,
- arbeta för att skapa en god arbetsmiljö som präglas av jämställdhet,
- arbeta för en transparent organisationskultur där det finns utrymme för nya idéer,
- agera enligt Östhammars kommuns gemensamma värdegrund.

2.2 Vision

Socialförvaltningen i Östhammar ska sträva efter att vara regionens mest attraktiva arbetsgivare inom den sociala sektorn. Detta ska ske genom arbete som bygger på hög kvalitet i utförande, högsta möjliga kompetens hos medarbetarna samt förutsättningar att utföra ett bra arbete.

Stora möjligheter till kompetensutveckling samt en god arbetsmiljö ska erbjudas. Ledarskapet inom Socialförvaltningen ska stödja och lyfta fram medarbetarnas kompetens. Ledarskapet ska kännetecknas av samsyn och delaktighet. Tillsammans skapar vi framtidens Östhammar.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	6 (31)

3. Östhammars kommun som arbetsgivare

3.1 Medarbetarinflytande

Den som arbetar för Socialförvaltningen i Östhammar har formellt sett Östhammars kommun som arbetsgivare och för att kunna göra det bästa gentemot både kommunens invånare och medarbetare är det mycket viktigt att samarbetet inom kommunen och mellan förvaltningarna fungerar. Samarbete och delaktighet är således två ord som ska präglade vår verksamhet. Socialförvaltningen strävar efter att arbeta med målstyrning framför detaljstyrning för att på så sätt ge medarbetare ett visst handlingsutrymme. Begreppet medarbetare omfattar alla anställda, oavsett uppdrag, och för att kunna utveckla verksamheten och vara en attraktiv arbetsgivare är allas arbetsinsats och åsikter lika betydelsefulla. Detta innebär vidare att goda prestationer och värdefulla idéer bör uppmärksammas.

Vi strävar hela tiden för att de riktlinjer, rutiner och liknande dokument som skapas och som ska ligga till grund för hur verksamheten bedrivs och hur vi tar hand om våra medarbetare, också följs, utvärderas och utvecklas så att det blir ett levande dokument.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Nätverksträffar inom vård och omsorg**

Nätverksträffar för legitimerad personal inom vård och omsorg ska anordnas med syfte att öka samarbetet över orterna. Målet med ett ökat samarbete är att det i sin tur kommer att leda till en bättre arbetssituation för de anställda och en bättre vård och omsorg för brukarna.

I samband med detta arbete ska även behovet av nätverksträffar mellan övrig vårdpersonal ses över och en plan gällande detta ska utvecklas.

Ansvar: Vård- och omsorgschef

- **Nätverk inom Östhammars kommun**

Samarbetet mellan de med liknande arbetsuppgifter i kommunen kan och bör öka för att verksamheterna ska kunna utvecklas och medarbetarna få stöd av varandra. Socialförvaltningen ska därför ta initiativ/lyfta behovet till att bygga upp nätverk.

Ansvar: Socialchef



Socialförvaltningen

Datum	Dnr	Sid
2017-06-28	SN-2016-194	7 (31)

År 2018

- **Synpunktshantering**

För att kunna bli en mer attraktiv arbetsgivare är det viktigt att alla medarbetare har möjlighet att lämna förslag och komma med synpunkter på hur personalarbetet kan utvecklas. Detta ska kunna ske anonymt och ett webbformulär för detta ska arbetas fram. Förslagen ska vid behov tas upp på samverkansmöten alternativt möten med skyddskommittén ett par gånger per år.

Ansvar: Webbformuläret ska utformas av HR-generalist och förvaltningsledare i samarbete med kommunens kommunikationsstrateg.
Sammanställningar av synpunkter ska göras av HR-generalist

År 2019

- **Praktik på andra arbetsplatser inom Socialförvaltningen**

Med syfte att öka förståelsen för varandras arbetsuppgifter och få möjlighet att pröva nya arbetsuppgifter för att på så sätt utvecklas ska alla medarbetare, under en begränsad period, få möjlighet att praktisera på andra arbetsplatser inom Socialförvaltningen. En rutin för detta ska utarbetas.

Ansvar: HR-generalist

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	8 (31)

4. Förvaltningens kompetensbehov

4.1 Personalplanering

Idag råder det, inom landet i stort, brist på flera av de centrala yrkesgrupperna inom Socialförvaltningen. Detta medför att det, utifrån brukarens behov, krävs nytänkande i planeringen och gällande att omfördela roller och arbetsuppgifter, samt använda kompetens på ett flexibelt sätt. Bemanningsfrågorna blir därmed än viktigare och chefer ägnar mycket tid åt att lösa det dagliga bemanningsbehovet. Förvaltningen har som mål att komma till ett läge där tiden istället kan ägnas mer åt personalomsorg samt det långsiktiga, strategiska planeringsarbetet och för att det ska bli möjligt arbetar Socialförvaltningen för att erbjuda trygga anställningsförhållanden för alla medarbetare.

Andelen timanställda ska minska till förmån för tillsvidareanställningar. Detta tror vi leder till tryggare anställningsvillkor för våra medarbetare, men också bättre kontinuitet och ökad kvalitet för brukarna. Möjligheten att arbeta heltid ska vara en norm och det är också en viktig jämställdhetsfråga.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Krav gällande socionomexamen**

Senast år 2019 ska alla socialsekreterare som arbetar med insatser som rör barn och unga, enligt beslut av Socialstyrelsen, ha en socionomexamen.⁴ Förvaltningen ska snarast hantera frågan gällande hur detta krav ska hanteras.

Ansvar: Individ- och familjeomsorgschef i samarbete med Socialnämnden

- **Höjd grundbemanning inom vård och omsorg**

Vård och omsorg använder idag ett stort antal vikarier. Med syfte att erbjuda tryggare anställningsförhållanden, förbättra arbetsmiljön och skapa en än mer stabil verksamhet ska grundbemanningen inom vård och omsorg utökas.

Ansvar: Vård och omsorgs enhetschefer i samarbete med vård och omsorgs ledningsgrupp

- **Rätt till heltid**

Idag arbetar många inom vård och omsorg deltid. Om fler skulle arbeta heltid eller fler timmar än i dag skulle rekryteringsbehovet minska. Socialförvaltningen ska arbeta för att kunna erbjuda mer tid åt de som vill och att uppmuntra de som frivilligt arbetar

⁴ Se SOSFS 2014:7. Behörighet att utföra vissa arbetsuppgifter i socialtjänstens barn- och ungdomsvård.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	9 (31)

deltid att gå upp i tid. För det krävs att arbetsgivaren erbjuder rätt villkor och förutsättningar på arbetsplatsen så att fler medarbetare väljer att arbeta mer. Vidare krävs det en flexibilitet där medarbetare är beredda att gå mellan arbetsplatser, exempelvis boende och hemtjänst.

Ansvar: Vård och omsorgs enhetschefer i samarbete med vård och omsorgs ledningsgrupp

- **Hemtjänstområden**

De verksamhetsområden som idag finns inom vård och omsorg innebär i vissa fall att de geografiska avstånden är stora för hemtjänstpersonalen. Med syfte att minska belastningen för medarbetarna, minska miljöpåverkan och minska de ekonomiska konsekvenserna, ska det genomföras en utredning gällande huruvida den nuvarande fördelningen gällande hemtjänstområden är effektiv eller om förändringar behöver ske.

Ansvar: Vård- och omsorgschef

År 2018

- **6-timmars arbetsdag**

Flera kommuner erbjuder idag sina medarbetare, främst socialsekreterare, 6-timmars arbetsdag. Ett av syftena med detta är att minska arbetsbelastningen och på så sätt sjukfrånvaron.

Östhammars kommuns inställning till frågan är att den ska utredas ytterligare. Om 6-timmars arbetsdag ska införas bör detta hanteras genom centrala avtal.

Ansvar: Östhammars kommun

- **Översyn av titulatur**

En medarbetares titel har betydelse för förväntningar, lön och ansvar.

Socialförvaltningen ska, i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd, genomföra en översyn av titulaturen som används med syfte att skapa enhetlig titulatur kopplat till utbildningskrav och arbetsuppgifter.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Tydliga rollbeskrivningar för respektive yrkesgrupp**

Det är viktigt att varje medarbetare får en klar kännedom om vad arbetsgivaren förväntar sig samt vilka ansvarsområden och arbetsuppgifter som åligger. I samband med översynen av titulaturen ska generella rollbeskrivningar för respektive yrkesgrupp arbetas fram. En central mall ska skapas och tillämpas. Rollbeskrivningarna ska finnas

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	10 (31)

tillgängliga i ledningssystemet för att på så sätt öka möjligheten till insyn i varandras arbete.

Ansvar: Socialchef

- **Utbildningsplan för vikarier inom vård och omsorg**

En utbildningsplan för vikarier inom vård och omsorg ska arbetas fram med syfte att höja statusen för rollen som vikarie, öka förståelsen för arbetet, underlätta för redan tillsvidareanställda medarbetare och öka säkerheten för våra brukare.

Målet är att endast utbildade undersköterskor ska rekryteras, men vid tillfällen då detta ej är möjligt ska minimikravet vara att kandidaten har genomfört lämpliga webbutbildningar (Demens A, B, C med fler) innan en anställning av bemanningsenheten kan ske. Detta medför att kompetenskraven för vikarier höjs. Planen ska även innefatta rutiner gällande introduktion för nyanställda vikarier.

Ansvar: Bemanningenshetens chef

År 2019

- **Individuella rollbeskrivningar**

Samtliga medarbetare inom Socialförvaltningen ska ha en tydlig och individuell rollbeskrivning. Denna ska årligen ses över på medarbetarsamtal och vid behov uppdateras. Vid framtagande av de individuella beskrivningarna ska man utgå från de generella som utarbetades under år 2017.

Ansvar: Respektive medarbetares närmaste chef

4.2 Chefsförsörjning

4.2.1 Ledarskap

Chefsförsörjningen syftar till att säkerställa att Socialförvaltningen har långsiktiga och hållbara lösningar gällande behovet av chefskompetens. Chef- och ledarskap innebär att utifrån uppdraget, ansvara, företräda och leda mot uppställda mål. Det är viktigt att skapa förutsättningar för medskapande och samverkan, vilket även innebär att leda och utveckla sina medarbetare via dialog och ett coachande förhållningssätt. För att detta ska vara möjligt är det mycket viktigt att våra chefer får rätt förutsättningar och rätt stöd för att kunna genomföra sitt arbete. Östhammars kommuns chefsforum är en viktig del i tillförandet av kompetens för förvaltningens chefer och ledare. Från och med år 2018 kommer kommunen även att anordna en årlig chefsdag för kommunens samtliga chefer.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	11 (31)

4.2.2 Stödfunktioner

Genom Socialförvaltningens stabsgrupp och kommunens centrala funktioner, såsom Lednings- och verksamhetsstöd, får Socialnämnden, ledningsgruppen och övriga chefer stöd i sitt arbete. De interna resurserna ska användas i största möjliga mån så att även dessa yrkesgrupper får utmaningar och möjlighet att använda sin kompetens.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Ledarskapsutbildning**

Med syfte att öka ledningsgruppens och verksamhetschefernas kunskaper inom området ledarskap samt utveckla deras förmåga att arbeta som chef och ledare ska en flerdagars ledarskapsutbildning anordnas.⁵ Kontinuerliga utbildningar ska fortlöpande planeras.

Ansvar: Socialchef

År 2018

- **Behov av administrativt stöd**

En relativt stor del av chefers tid går idag till administrativt arbete. Med syfte att se huruvida detta är rimligt och vilka eventuella konsekvenser det får ska behovet av administrativt stöd utredas. Om utredningen visar att behovet av administrativt stöd är stort ska åtgärdsförslag presenteras och det ska även preciseras hur den eventuella tjänsten/tjänsterna kan finansieras.

Ansvar: Socialchef

- **Stödfunktioners ansvar**

Efter utredningen gällande det administrativa stödet ska övriga stödfunktioners roller och ansvar utredas och förtydligas. Med stödfunktioner avses förvaltningens stabsgrupp och centrala funktioner, däribland Lednings- och verksamhetsstöd och IT-enheten.

Ansvar: Socialchef

⁵ Sammanfattningsvis innebär chefskap ett ansvar för att uppgifter löses och att resultat uppnås, medan ledarskap handlar om att få folk med sig. En tydlig skiljelinje mellan begreppen går dock inte att dra. Nationalencyklopedins hemsida, www.ne.se, sökord: ledarskap, (hämtad 2017-05-12).

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	12 (31)

- **Träffar för chefer inom Socialförvaltningen**

Socialförvaltningens chefers samarbete över verksamhetsgränserna bör öka med syfte att knyta verksamheterna närmare varandra, skapa en förvaltningsövergripande struktur gällande ledarskapet och öka möjligheten för chefer att ta lärdom och stöttning av varandra. För att öka samarbetet ska det två gånger per år anordnas gemensamma träffar för samtliga chefer inom förvaltningen.

Ansvar: Socialchef

År 2019

- **Introduktions- och utvecklingsplan för chefer**

Rollen som chef är ofta krävande och det är mycket viktigt både för individen själv och verksamheten att denne får det stöd som behövs. Med syfte att ytterligare stötta cheferna och skapa en förvaltningsövergripande struktur gällande ledarskapet ska en specifik introduktions- och utvecklingsplan för chefer arbetas fram.

Kommunövergripande utbildningar gällande, ekonomi, sekretess, arbetsmiljö med mera erbjuds till viss del idag, men förvaltningen kan behöva erbjuda kompletteringar. Arbetet gällande introduktions- och utvecklingsplanen för chefer ska påbörjas efter att ovanstående utredning gällande det administrativa stödet är klar.

Ansvar: HR-generalist

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	13 (31)

5. Strategisk kompetensförsörjning

5.1. Attrahera och rekrytera

Vårt mål är att alla medarbetare ska rekommendera andra att söka sig till Östhammars kommun och Socialförvaltningen. För att det ska fungera krävs det att redan befintliga medarbetare upplever sitt arbete som meningsfullt, utvecklande och med goda arbetsvillkor. För att attrahera och rekrytera nya medarbetare krävs även en modern marknadsföring av kommunen som arbetsgivare.

Socialförvaltningen erbjuder i första hand tillsvidareanställningar då arbetet är av bestående karaktär och på så sätt erbjuds trygga anställningsförhållanden. Anställningsavtal ska präglas av tydlighet för både medarbetaren och arbetsgivaren.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2018

- **Riktlinje gällande rekryteringsprocessen**

För att underlätta och förbättra rekryteringsprocessen samt för att bli en mer attraktiv arbetsgivare krävs det nya och tydliga riktlinjer gällande rekrytering. Dessa bör vara kommunövergripande men om sådana riktlinjer inte antas under år 2017 ska Socialförvaltningen arbeta fram egna under år 2018.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Utbildning i rekrytering**

För att kunna hantera en rekryteringsprocess från början till slut och finna den bäst lämpade kandidaten krävs det kompetens. En utbildning i rekrytering för chefer och andra berörda behövs därför. Utbildningen bör vara kommunövergripande, men om en sådan inte anordnas centralt under år 2017 ska Socialförvaltningen anordna en utbildning för berörda under år 2018.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

5.2 Samarbete med utbildningsinstitutioner och arbetsförmedling

Socialförvaltningen ska arbeta för att skapa och upprätthålla en god kontakt med utbildningsenheter. Verksamheterna förhåller sig positiva till ett nära samarbete med ungdomar och studenter. Syftet med detta är marknadsföra Socialförvaltningen som arbetsgivare och uppmuntra till studier inom våra bristyrken. Genom att erbjuda praktikplatser kan studenter redan innan de är examinerade få en koppling till Östhammars kommun. Idag

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	14 (31)

erbjuder Socialförvaltningen praktikplatser för de som läser till undersköterska, sjuksköterska eller socionom.

Genom ett praokoncept, framtaget av kommunens lokala styrelse för vård- och omsorgscollege⁶, har vård och omsorg även som mål att ta emot praoelever från årskurs 8. Genom detta kan fler elever få en insyn i verksamheten och viljan att utbilda sig till undersköterska kan öka.

Elever på Bruksgymnasiets som har genomgått vård- och omsorgsprogrammet och uppvisat personlig lämplighet för yrket erbjuds jobbgaranti inom Socialförvaltningens vård och omsorg.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Praktikplatser**

Möjligheten att erbjuda praktikplatser för bland annat studenter utbildar sig till socionom på distans, fysioterapeut eller arbetsterapeut ska ses över genom kommunikation med universitet och högskolor i närområdet.

Ansvar: HR-generalist

- **Uppsatsämne**

Då Socialförvaltningen kan erbjuda ett specifikt ämne att skriva en uppsats om ska denna möjlighet marknadsföras på kommunens hemsida och genom sociala medier. Möjligheten ska även presenteras för den specifika institutionen på universitetet och god tidsplanering krävs därför.

Ansvar: Socialchef

- **Samarbete med Arbetsförmedlingen**

Stor rekryteringspotential finns bland nyanlända och det är en resurs som ska tillvaratas inom främst vård och omsorg. Socialförvaltningen ska arbeta för att utöka antalet platser, till exempel extratjänster. Förvaltningen ska även arbeta för att öka samarbetet med Arbetsförmedlingen då det gäller andra personkretsar. Handledare ska genomgå en utbildning.

Ansvar: Socialchef i samarbete med centralt ansvariga inom Östhammars kommun

⁶ Vård- och omsorgscollege är ett samarbete mellan arbetsgivare, fackförbund och utbildare för att öka intresset för utbildningar och yrken inom vård och omsorg.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	15 (31)

År 2018

- **Mentorskap till studenter**

Mentorskap är en lämplig utvecklingsmetod särskilt när det gäller att sprida erfarna personers tysta kunskap till de som studerar eller är i början av sin karriär.

Socialförvaltningen ska se över möjligheten att erbjuda mentorskap till studenter som läser på program som är kopplade till förvaltningen. I ett första skede är det aktuellt att vända sig till studenter vid Uppsala universitet men på sikt är målet att bredda detta. Om inte universitetet i sig kan erbjuda ett samarbete är det möjligt att vända sig till studentkåren, programföreningar och studentnationer.

Ansvar: HR-generalist i nära dialog med Socialförvaltningens berörda medarbetare

- **Organisation för mottagande av sjuksköterskestudenter**

Med syfte att sjuksköterskestudenterna ska få bästa möjliga praktik och handledarna det stöd de behöver, ska det införas en ny organisation där det även finns en huvudhandledare. Dennes uppgift ska bland annat vara att stödja studenterna och handledarna genom reflektionsstunder.

Ansvar: HR-generalist och medicinskt ansvarig sjuksköterska

5.3 Mottagande av nya medarbetare

Hur man blir bemött som nyanställd präglar till stor del intrycket av Socialförvaltningen och Östhammars kommun som arbetsgivare och det första intrycket kan vara svårt att ändra framöver. Alla nyanställda har rätt till en genomtänkt introduktion. Den nyanställdes närmaste chef ansvarar för introduktionen men alla medarbetare har ett gemensamt ansvar för att den nyanställda ska känna sig välkommen. Socialförvaltningen anordnar välkomsträffar för nya medarbetare tre gånger per år med syfte att alla ska få en övergripande kunskap om verksamheterna och en presentation av ledningsgruppen.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2018

- **Utvärdering av ny introduktionsplan**

Socialförvaltningen antog en ny övergripande introduktionsplan år 2016. Denna ska utvärderas och vid behov utvecklas.

Ansvar: HR-generalist

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	16 (31)

5.4 Behålla kompetens

5.4.1 Kompetens- och karriärutveckling

Alla våra medarbetare fyller en mycket viktig funktion och en grundprincip är att behålla och utveckla befintliga medarbetare. Minskad personalomsättning är en av de faktorer som har störst påverkan på rekryteringsbehovet och åtgärder som leder till att våra medarbetare väljer att fortsätta arbeta inom Östhammars kommun är därför av central betydelse.

Kompetens kan beskrivas som en kombination av kunskap, förmåga samt vilja, och en förutsättning för verksamheten är att vi vid varje tillfälle har rätt kompetens på rätt plats. Förändringar i verksamhets- och servicestrategier för med sig behov av utbildning och kompetensutveckling för medarbetare ska ske med utgångspunkt från verksamhetens behov. Kompetens är en färskvara som måste underhållas och fyllas på för att individen ska få stimulans och organisationen ska nå verksamhetsmålen.

Genom att regelbundet genomföra så kallade kompetenskartläggningar kan vi identifiera existerande och tillgänglig kunskap och kompetens för att möjliggöra överföring samt användande. Genom att hålla denna information uppdaterad kan vi även planera bättre för framtiden.

Karriärutveckling innebär en utvidgning eller specialisering av individens kompetens, vilket kan ge möjlighet till andra eller liknande uppgifter inom och mellan olika verksamheter. Karriär behöver således inte alltid innebära att ta ett steg uppåt utan det innebär snarare att se vad som är rätt utveckling för just dig. Det kan till exempel vara att bredda sig, bli mer specialiserad eller ändra inriktning. Till stor del handlar det följaktligen om att göra aktiva val i vår egen arbetsituation. För många medarbetare är det sålunda viktigt att utvecklas och få utmanande arbetsuppgifter. Socialförvaltningen ska därför aktivt arbeta för att ta till vara på befintlig kompetens och möjliggöra utveckling inom förvaltningen och kommunen som helhet.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Representation av enhet/verksamhet**

Många medarbetare, inkluderat chefer, upplever att vi går mot ett system där det i de flesta fall är respektive chef som representerar verksamheten. Med syfte att ta tillvara på kompetens, utveckla såväl den enskilda medarbetaren som verksamheten och minska arbetsbelastningen för chefer, ska vi sträva för att fler får representera enheten/verksamheten. För att det ska vara möjligt krävs det att chefer är beredda att lämna över ansvar och att övriga medarbetare är beredda att ta det.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	17 (31)

Ansvar: Samtliga chefer med personalansvar i nära samarbete med samtliga medarbetare

År 2018

- **Statsbidrag för utbildning för tidsbegränsat anställda inom hälso-och sjukvården eller äldreomsorgen**

Vård och omsorg ska söka statsbidrag för att utbilda tidsbegränsat anställda till undersköterskor. Syftet med statsbidraget är att ge deltagare kompetens för en tillsvidareanställning samt att tillmötesgå vård och omsorgs behov av utbildad personal.⁷

Ansvar: Vård- och omsorgschef

- **Kompetensutvecklingsplaner**

Med syfte att aktivt arbeta för att utveckla våra medarbetare och därmed också våra verksamheter ska alla medarbetare ha aktuella och individuella kompetensutvecklingsplaner. Dessa planer ska ha sin utgångspunkt i uppdraget. Frågan ska årligen tas upp på medarbetarsamtalet.

Ansvar: Samtliga chefer med personalansvar, tillgång till stödfunktioner finns

År 2019

- **Kompetensdatabank**

Med syfte att få en samlad bild över medarbetarnas kunskap och kompetens och på så sätt även, i större utsträckning, kunna använda interna resurser vid utbildningar och liknande, ska möjligheten skapa en ”kompetensdatabank” undersökas. Genom införandet av en ”kompetensdatabank” får vi även bättre förutsättningar inför framtida rekryteringar och utbildningsinsatser. Inför ett införande ska tydliga rutiner gällande användandet skapas.

Ansvar: Förvaltningsledare och HR-generalist
Samtliga chefer med personalansvar

5.5 Avveckla kompetens

Precis som det är viktigt att få en bra introduktion, är det viktigt med ett bra avslut för både arbetsgivaren och medarbetaren, och det är därför mycket viktigt att alla som avslutar sin anställning blir behandlade med respekt och att inget i processen glöms bort.

⁷ Se förordning (2015:504) om statsbidrag för utbildning som kombineras med traineejobb eller annat arbete.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	18 (31)

För att kunna utvecklas och bli en än mer attraktiv arbetsgivare är det viktigt att få kännedom om varför en medarbetare slutar, vad man är nöjd med och vad som bör utvecklas/förändras för att arbetsgivaren/arbetsplatsen ska bli bättre.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2018

- **Kompetensöverföring**

En medarbetare som avslutar sin anställning besitter viktig kompetens och erfarenhet och med syfte att detta inte ska gå förlorat ska Socialförvaltningen skapa rutiner gällande kompetensöverföring. Hur denna överföring ska ske kan skilja åt mellan yrkesgrupperna.

Ansvar: HR-generalist

År 2019

- **Avslutningsplan**

Med syfte att underlätta och förbättra avslutningsprocessen ska en avslutningsplan, innehållande en checklista, arbetas fram. Denna bör vara kommunövergripande men om en sådan plan inte antas under år 2018 ska Socialförvaltningen arbeta fram en egen under år 2019.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Exitenkät**

En anonym enkät ska arbetas fram och framöver skickas ut till alla som avslutar sin anställning. Svaren ska skickas till en oberoende person inom förvaltningen och sammanställas en, alternativt två gånger, per år. Enkäten bör vara kommunövergripande men om en sådan enkät inte antas under år 2018 ska Socialförvaltningen arbeta fram en egen under år 2019.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Exitsamtal**

Det är viktigt att medarbetare får möjlighet att föra fram tankar kring sin anställningstid genom ett avslutande samtal med närmaste chef. En gemensam mall gällande frågor att ta upp vid samtalet ska arbetas fram.

Exitsamtal med extern person, eventuellt HR-generalisten, ska erbjudas de som väljer att avsluta sin anställning efter en kortare tid. Denna typ av samtal ska även erbjudas



	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	19 (31)

när många, inom kort tid, väljer att sluta på en arbetsplats. Mallen gällande exitsamtalen bör vara kommunövergripande men om en sådan mall inte antas under år 2018 ska Socialförvaltningen arbeta fram en egen under år 2019.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd
Samtliga chefer med personalansvar

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	20 (31)

6. Viktiga faktorer för framgångsrik personalförsörjning

6.1 Känsla av sammanhang

Enligt Antonovsky, professor i medicinsk sociologi, behöver vi en känsla av sammanhang (KASAM) för att känna trivsel och välbefinnande. För att skapa en hög känsla av sammanhang krävs tre delkomponenter; begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet.

Begriplighet (jag vet) beskriver förmågan att kunna sätta in det som händer i ett sammanhang. Det är viktigt att information från omvärlden upplevs som gripbar, sammanhängande och strukturerad. På arbetet innebär det att jag förstår vilka krav som ställs på mig och hur jag ska bemöta dessa.

Hanterbarhet (jag kan) handlar om min förmåga att hantera min tillvaro och att kunna påverka min situation just nu. En förutsättning för detta är att jag upplever mig ha tillgång till tillräckliga resurser och att jag kan använda dem på ett effektivt sätt.

Meningsfullhet (jag vill) är den starkaste motivationsfaktor och innebär att jag tycker att de krav och utmaningar jag ställs inför är värda engagemanget. Genom att tillsammans tydliggöra syftet med den enskildes arbetsuppgifter och koppla dem till organisationens övergripande mål ges möjlighet att se min roll i helheten. Positiva upplevelser kopplade till arbetet såsom humor, trivsel, självkänsla och relationer bidrar till ökad meningsfullhet.⁸

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Känsla av sammanhang**

Socialförvaltningen ska aktivt arbeta för att öka samtliga medarbetares känsla av sammanhang. Syftet med detta är att öka trivseln, minska sjukfrånvaron och bli en mer attraktiv arbetsgivare.

Ansvar: Socialnämnden och Socialförvaltningens ledningsgrupp, tillsammans med samtliga medarbetare inom Socialförvaltningen

6.2 Information och kommunikation

För att samarbetet ska fungera är det viktigt med en välfungerande informationsöverföring och kommunikation. Genom att skapa en tydlig och förutsägbar organisation med klart dokumenterade mål och riktlinjer skapas en trygghet hos medarbetarna som motverkar stress.

⁸ Ledarnas hemsida, <https://www.ledarna.se/Chefsguider/Arbetsmiljo/Forebygg-ohalsa/Valbefinnande-pa-jobbet/> (Hämtad 2017-03-27).

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	21 (31)

Det kräver tydlig och relevant information om vad som sker på en övergripande nivå i organisationen och en presentation av syftet med fattade beslut. Genom förståelse för vad arbetet går ut på och hur det bör utföras, utvecklar individen sin kompetens. Vid sidan av formella forum ska samtliga medarbetare tillsammans arbeta för att skapa en vardagsnära dialog.

Delaktiga och engagerade medarbetare som har inflytande på arbetet kommer bättre till sin rätt och bidrar mer på arbetsplatsen. Dessa faktorer leder även till större möjlighet att medarbetare vill stanna och utvecklas på sin arbetsplats.⁹ Socialförvaltningen arbetar för att låta medarbetarna vara med och utforma verksamheten utifrån sin expertkunskap, vilket genererar såväl ökad kvalitet som bättre arbetsmiljö och lägre kostnader.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Samverkansorganisation**

Med syfte att öka intresset, engagemanget och möjligheten till delaktighet ska förvaltningens samverkansorganisation ses över. Organisationen kring lokala samverkansmöten på arbetsplatsnivå behöver utvecklas och förbättras. Till grund för detta arbete ligger Östhammars kommuns samverkansavtal.

Samverkan kring arbetsmiljöfrågor är mycket viktigt och ska belysas.

Ansvar: Socialchef i samarbete med Socialförvaltningens samverkansgrupp

- **Nyhetsbrev**

Socialchefen ska regelbundet skicka ut nyhetsbrev till samtliga medarbetare inom förvaltningen. Dessa bör bland annat innehålla information om vad som ska ske framöver och vad som redan har beslutats. Brevens ska även läggas ut på intranätet. Vid behov ska även berörd verksamhetschef/enhetschef skicka ut nyhetsbrev till sina medarbetare. Genom detta tillvägagångssätt får medarbetarna snabbare information samtidigt som man förmodligen kan minska informationsdelen på arbetsplatsträffarna och istället öka möjligheten att föra en dialog.

Ansvar: Socialchef

⁹ Sveriges viktigaste jobb i vården och omsorgen - Hur möter vi rekryteringsutmaningen? Sveriges kommuner och landsting 2014, s. 25.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	22 (31)

- **Kontaktlistor**

Uppdaterade kontaktlistor till samtliga medarbetare ska finnas tillgängliga i Outlook och Trio. Ansvarsfördelningen mellan förvaltningen och IT-enheten ska förtydligas.

Ansvar: Socialchef

År 2018

- **Besök på arbetsplatser**

För att få en reell bild av Socialförvaltningens verksamheter och medarbetarnas arbetssituation, samt för att skapa en bra dialog med medarbetarna ska Socialförvaltningens respektive ledningsgrupper ha som målsättning att minst en gång per år besöka samtliga arbetsplatser.

Ansvar: Socialchef och verksamhetschefer eller motsvarande

- **Intranätet**

Intranätet är en viktig kanal för information till våra medarbetare och det är viktigt att det är uppdaterat och lättläst. För att detta ska kunna ske behöver ansvarsfördelningen mellan IT-enheten och förvaltningen förtydligas. Även Socialförvaltningens webbredaktörs ansvar behöver förtydligas. Rollen ska vara övergripande, separat och personen ska ha tid att sköta sin uppgift.

Ansvar: Socialchef

- **Foton och kontaktuppgifter**

Foton på och kontaktuppgifter till nämndledamöter och centrala medarbetare, såsom ledningsgrupperna, ska finnas tillgängliga på intranätet. Innehållsansvaret ska förtydligas.

Ansvar: Socialförvaltningens webbredaktör

6.3 Arbetsmiljö och hälsa

En bra arbetsmiljö är en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare och bidrar till produktivitet och kvalitet som gynnar både medarbetare, arbetsgivare, brukare och samhället i stort. För att uppnå en god arbetshälsa krävs en positiv samverkan mellan alla parter i organisationen.

För att förbättra gemenskapen och således även den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatserna ska vi arbeta för att öka gemenskapen, vilket bland annat kan ske genom ett ökat samarbete och sociala aktiviteter.

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	23 (31)

Genom att bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete, bland annat regelbundna skyddsronder, motverkas arbetsskador och sjukskrivningar. Vi försöker anpassa arbetsförhållandena till medarbetarnas olika förutsättningar och rehabilitering sker via tidiga insatser.

Socialförvaltningen ska utveckla

År 2017

- **Medarbetarundersökning**

Den psykiska arbetsbelastningen är relativt hög för medarbetare inom Socialförvaltningen. Med syfte att förbättra den psykosociala arbetsmiljön ska Socialförvaltningen genomföra medarbetarundersökningar med psykosocial inriktning de år Östhammars kommun som helhet inte genomför medarbetarundersökningar. Det är mycket viktigt att åtgärder vidtas och att uppföljningar sker.

Ansvar: Socialchef

- **Hälsofrämjande arbete**

Sjukfrånvaron är generellt sett hög inom Socialförvaltningen. Med syfte att arbeta förebyggande ska ett hälsofrämjande arbete, i kombination med tidiga rehabiliteringsåtgärder, bedrivas.

Metoder som motverkar att psykiskt påfrestande arbetsuppgifter leder till ohälsa ska utvecklas och aktivt stödjas.

Åtgärder för att minska sjukfrånvaron ska även vidtas på en förvaltningsövergripande och kommunövergripande nivå.

Ansvar: HR-generalist och samtliga chefer med personalansvar

År 2019

- **Arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud**

För att kunna sköta det systematiska arbetsmiljöarbetet krävs kompetens och det är därför nödvändigt att berörda chefer och skyddsombud får regelbundna arbetsmiljöutbildningar. Dessa ska i första hand anordnas av Lednings- och verksamhetsstöd, men Socialförvaltningen ska vara beredd att vid behov anordna egna utbildningar för att på så sätt säkerställa kompetensen.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

- **Arbetsmiljöutbildning för nämndsledamöter**

Socialnämnden har ett arbetsmiljöansvar och en kortare arbetsmiljöutbildning för ledamöterna bör därför anordnas. Då kommunens nämnder, via fördelningen av



	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	24 (31)

arbetsmiljöuppgifter, har samma typ av ansvar bör denna utbildning vara kommunövergripande. Om en sådan utbildning inte anordnas under år 2018 ska Socialförvaltningen anordna en utbildning för Socialnämndens ledamöter år 2019.

Ansvar: HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd

	Datum	Dnr	Sid
Socialförvaltningen	2017-06-28	SN-2016-194	25 (31)

7. Uppföljning

För att Socialförvaltningen ska uppnå målet gällande att nu och i framtiden vara en attraktiv arbetsgivare där både befintliga och potentiella medarbetare trivs, får möjlighet att utveckla sin kompetens samt känner delaktighet, trygghet och arbetsglädje, är det viktigt att leva upp till arbetsgivarlöftet och följa upp de planerade åtgärderna. Socialchefen ansvarar för att en gång per år sammanställa detta samt ge en återrapportering till Socialnämnden.

För att betraktas som en attraktiv arbetsgivare är det viktigt att medarbetare och arbetsgivare förmedlar samma bild. En viktig faktor för att det ska kunna ske att ta reda på de faktiska förhållandena och vilka faktorer som medarbetarna upplever som bra respektive mindre bra. Detta ska ske genom en kontinuerlig dialog som kompletteras med regelbundna medarbetarundersökningar. Medarbetare uppmuntras att lämna in förslag gällande förbättringsmöjligheter.

Socialförvaltningen

Bilaga 1, övergripande handlingsplan, till personalstrategi för Socialförvaltningen i Östhammars kommun år 2017-2019

Se personalstrategin för ytterligare beskrivning av respektive åtgärd.

Uppföljningar ska kvartalsvis genomföras av Socialförvaltningens ledningsgrupp.

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Anordna regelbundna nätverksträffar för medarbetare inom vård och omsorg.	Vård- och omsorgschef	2017 och framåt		
Ta initiativ till att bygga upp nätverk för medarbetare med liknande arbetsuppgifter inom Östhammars kommun.	Socialchef	2017		
Hantera kravet gällande att socialsekreterare som arbetar med barn och ungdomar ska ha en socionomexamen.	Individ- och familjeomsorgschef i samarbete med Socialnämnden	2017		
Höja grundbemanningen inom vård och omsorg.	Vård och omsorgs enhetschefer i samarbete med vård och omsorgs ledningsgrupp	2017 och framåt		
De medarbetare som önskar ska ha rätt till heltid.	Vård och omsorgs enhetschefer i samarbete med vård och omsorgs ledningsgrupp	2017 och framåt		
Utvärdera strukturen gällande hemtjänstområden.	Vård- och omsorgschef	2017		

Datum Dnr Sid
2017-06-28 SN-2016-194 27 (31)

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Anordna en ledarskapsutbildning.	Socialchef	2017 och därefter vid behov		
Se över möjligheten att erbjuda fler praktikplatser till studenter.	HR-generalist	2017 och framåt		
Marknadsföra möjligheten att skriva uppsats gällande ämne kopplat till Socialförvaltningens verksamhet.	Socialchef	2017 och framåt		
Utöka samarbetet med Arbetsförmedlingen.	Socialchef i samarbete med centralt ansvariga inom Östhammars kommun	2017 och framåt		
Utöka antalet medarbetare som får möjlighet att representera enheten/verksamheten.	Samtliga chefer med personalansvar i nära samarbete med samtliga medarbetare	2017 och framåt		
Aktivt arbeta för att öka samtliga medarbetares känsla av sammanhang.	Socialnämnden och Socialförvaltningens ledningsgrupp, tillsammans med samtliga medarbetare inom Socialförvaltningen	2017 och framåt		
Se över förvaltningens samverkansorganisation	Socialchef i samarbete med Socialförvaltningens samverkansgrupp	2017		

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Nyhetsbrev ska regelbundet skickas ut till samtliga medarbetare inom förvaltningen.	Socialchef	2017 och framåt		
Uppdaterade kontaktlistor till samtliga medarbetare ska finnas tillgängliga. Ansvarsfördelningen mellan förvaltningen och IT-enheten ska förtydligas.	Socialchef	2017 och framåt		
Genomföra medarbetarundersökningar med psykosocial inriktning.	Socialchef	2017, samt de år det ej genomförs på kommunnivå		
Bedriva ett hälsofrämjande arbete.	HR-generalist och samtliga chefer med personalansvar	2017 och framåt		
Skapa och hantera ett webbformulär där medarbetare kan lämna anonyma förslag och komma med synpunkter på hur personalarbetet kan utvecklas.	HR-generalist och förvaltningsledare i dialog med kommunens kommunikationsstrateg	2018		
Möjligheten till 6-timmars arbetsdag ska utredas. Östhammars kommuns inställning till frågan är att den ska utredas och hanteras genom centrala avtal.	Östhammars kommun	2018		
Skapa en enhetlig titulatur kopplat till utbildningskrav och arbetsuppgifter.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2018		

Datum Dnr Sid
2017-06-28 SN-2016-194 29 (31)

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Skapa tydliga rollbeskrivningar för respektive yrkesgrupp.	Socialchef	2018		
Skapa en utbildningsplan för vikarier inom vård och omsorg.	Bemanningsenhetens chef	2018		
Utreda behovet av administrativt stöd till chefer.	Socialchef	2018		
Utreda och förtydliga stödfunktioners ansvar och roller.	Socialchef	2018		
Anordna gemensamma träffar för chefer inom Socialförvaltningen.	Socialchef	2018 och framåt		
Skapa en ny riktlinje gällande rekryteringsprocessen.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2018		
Anordna en utbildning i rekrytering.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2018 och därefter vid behov		
Erbjuda mentorer till studenter.	HR-generalist i nära dialog med Socialförvaltningens berörda medarbetare	2018 och framåt		

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Se över organisationen för mottagande av sjuksköterskestudenter.	HR-generalist och medicinskt ansvarig sjuksköterska	2018		
Utvärdera, och vid behov utveckla, Socialförvaltningens introduktionsplan antagen år 2016.	HR-generalist	2018		
Söka statsbidrag till utbildning för tidsbegränsat anställda inom vård och omsorg.	Vård- och omsorgschef	2018		
Skapa och kontinuerligt uppdatera individuella kompetensutvecklingsplaner.	Samtliga chefer med personalansvar, tillgång till stödfunktioner finns	2018 och framåt		
Skapa rutiner för kompetensöverföring.	HR-generalist	2018 och framåt		
Ha som målsättning att minst en gång per år besöka samtliga arbetsplatser inom förvaltningen.	Socialchef och verksamhetschefer eller motsvarande	2018 och framåt		
Skapa ett mer funktionellt intranät.	Socialchef	2018 och framåt		
Foton på, och kontaktuppgifter till, centrala medarbetare och nämndsledamöter ska finnas tillgängliga på intranätet.	Socialförvaltningens webbredaktör	2018 och framåt		
Erbjuda medarbetare praktik på andra arbetsplatser inom Socialförvaltningen.	HR-generalist	2019 och framåt		

Datum Dnr Sid

2017-06-28 SN-2016-194 31 (31)

Socialförvaltningen

Åtgärd	Ansvarig	Tidsplan	Uppföljning	Klart
Skapa och kontinuerligt uppdatera individuella rollbeskrivningar.	Respektive medarbetares närmaste chef	2019 och framåt		
Skapa en introduktions- och utvecklingsplan för chefer.	HR-generalist	2019		
Skapa en kompetensdatabank.	Förvaltningsledare och HR-generalist	2019		
Utforma en avslutningsplan, inkluderat en checklista, som ska tillämpas då en medarbetare avslutar sin anställning.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019		
Utforma en enkät som framöver ska skickas ut till alla medarbetare som avslutar sin anställning	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019		
Utforma en rutin och mall för exitsamtal.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019		
Anordna en arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019 och därefter vid behov		
Anordna en arbetsmiljöutbildning för nämnsledamöter.	HR-generalist i samarbete med Lednings- och verksamhetsstöd	2019 och därefter vid behov		